

Relazione sul governo societario contenente programma di valutazione del rischio di crisi aziendale

ex. art. 6 D. Lgs. N. 175 del 19 agosto 2016

Testo Unico Società a Partecipazione Pubblica

Predisposta secondo le raccomandazioni del CNDCEC

Bilancio di esercizio al 31/12/2021

Sommario

1. Presentazione della Società	3
A. La Società	3
B. La compagine sociale	3
C. Organo amministrativo.....	3
D. Organo di controllo.....	3
E. Struttura organizzativa	4
2. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6, c. 2, D.Lgs. 175/2016	5
A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2021	5
A.1. Analisi di bilancio ed indicatori gestionali	5
A.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi e valutazione dei risultati	5
A.1.2. Indicatori di natura gestionale.....	7
A.1.3. Indicatori di altra natura: il mutamento dei costumi sociali	8
A.1.4. Indicatori di altra natura: modifiche alla normativa di riferimento	9
A.2. Azioni di contrasto adottate	9
3. Strumenti integrativi di governo societario ex art. 6, c. 3 , D.Lgs. 175/2016	10
A. Regolamenti interni	10
B. Codici di condotta	11
B.1. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV	11
B.2. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	11
C. Sistema dei controlli interni.....	11
D. Rapporti con i soci	12
E. Programmi di responsabilità sociale.....	12
F. Le linee di indirizzo per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale	13
4. Conclusioni dell'organo amministrativo	14



1. Presentazione della Società

A. La Società

Ade Spa è nata nell'agosto 2004 per la gestione dei servizi cimiteriali e funebri del Comune di Parma, secondo la disciplina dei servizi pubblici locali.

Il nuovo Contratto di Servizio approvato dal Socio con delibera consiliare n. 46 del 15/07/2019, con scadenza 04/08/2034, ha per oggetto, in continuità con il precedente, l'esercizio di attività cimiteriale e in particolare la gestione di servizi cimiteriali e di illuminazione votiva, le attività di manutenzione (ordinaria e straordinaria) delle strutture cimiteriali, degli impianti, delle attrezzature e del verde.

Con determina n. 723 del 06/12/2019, la Centrale Unica di Committenza Unione Pedemontana Parmense, al termine delle procedure di gara, ha affidato ad Ade Spa la gestione dei servizi cimiteriali nel Comune di Collecchio per il triennio 2020-2022.

Inoltre, con determina n. 406 del 16/12/2021, il Comune di Sala Baganza, al termine delle procedure di gara, ha affidato ad Ade Spa la gestione dei servizi cimiteriali presso i cimiteri locali per il periodo 16/12/2021-31/12/2024.

Si precisa che, anche in seguito a questo secondo affidamento, non viene meno il requisito dell'attività prevalente in base al quale affinché si perfezioni la relazione *in house*, è necessario che la persona giuridica controllata realizzi la parte più importante della propria attività con l'ente o con gli enti che la controllano (comma 3, art. 16 del d.lgs. n. 175/2016 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica).

Ade Spa, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, comma 1, lett. m) del già citato TUSPP, è tenuta a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, comma 2);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati (art. 6, comma 3).

L'articolazione dei contenuti della presente Relazione rispetta quanto sopra ed è in sintonia con le linee guida indicate dal Socio.

B. La compagine sociale

La Società è controllata al 100% dal socio unico Comune di Parma; non sono presenti accordi parasociali.

Il capitale sociale è pari a € 450.000,00 interamente versati, rappresentato da n. 4.500 azioni del valore unitario di € 100,00.

In base alla vigente normativa in materia di "*house providing*", il Comune di Parma esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

C. Organo amministrativo

L'organo amministrativo è costituito da un Amministratore Unico, Dott. Stefano Mendogni, designato con delibera assembleare in data 28/06/2021; l'attuale incarico scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

D. Organo di controllo

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dal Socio nell'assemblea del 30/07/2021, per il triennio 2021-2023.

Membri effettivi:

- Dott. Thomas Gardelli, Presidente;
- Dott.ssa Francesca Zennoni;
- Dott. Daniele Rubini.

Membri supplenti:

- Dott.ssa Anna Maria Guadagnini;
- Dott. Andrea Coppola.

Il mandato attuale scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.



Infine, l'Assemblea dei Soci del 13/05/2021, recependo favorevolmente la proposta del Collegio Sindacale, ha deliberato di confermare l'incarico di revisione legale dei conti, per il triennio 2021-2023, alla Società Deloitte & Touche Spa.

E. Struttura organizzativa

Ade Spa ha approvato con deliberazione del CDA n. 233/09 del 14/05/2009 e s.m.i. (l'ultima delle quali in data 31 Luglio 2018 con determina dell'A.U. n. 10/2018) l'adozione degli schemi aziendali di organigramma e funzionigramma diretti a consolidare la struttura organizzativa societaria e renderla pienamente rispondente alle esigenze di efficienza e trasparenza che devono caratterizzare le attività svolte in conformità alle norme statutarie e del Contratto di Servizio tra Società ed Ente proprietario, in coerenza inoltre con il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle imprese pubbliche del settore funerario Utilitalia.

L'organigramma prevede una figura apicale costituita dal Direttore Generale, che presidia la struttura strategica e di controllo amministrativo ed attua le direttive della Società; dal Direttore Generale dipendono direttamente le tre aree della struttura amministrativa di programmazione ed erogazione dei servizi:

- amministrazione generale e dei servizi;
- gestione e sviluppo del patrimonio edilizio
- bilancio, finanza e controllo di gestione;

Lo stesso Direttore ha nominato per ciascuna delle aree un Responsabile (profilo professionale del CCNL-Area Quadri) che risponde gerarchicamente e funzionalmente direttamente al Direttore. Allo stesso modo il Direttore Generale ha nominato un Responsabile del Nucleo Operativo anch'esso tenuto a rispondere direttamente al Direttore.

La Pianta Organica della Società approvata con delibera n. 04/10 del CDA del 29/01/2010 e s.m.i. (l'ultima delle quali in data 28 febbraio 2017 con determina dell'A.U. n. 4/2017) definisce la dotazione organica dell'azienda, intesa come quantità di risorse umane ritenuta congrua per una gestione efficiente ed efficace dell'attività aziendale, distribuita nei diversi profili professionali e nelle aree contrattualmente previste, sulla base dell'assetto organizzativo esistente, da completare progressivamente compatibilmente con i vincoli di bilancio.

Tale documento, le cui eventuali modifiche od aggiornamenti devono essere approvati dall'organo di indirizzo in base alle previsioni dei fabbisogni di personale, condiziona ogni provvedimento diretto all'assunzione di personale che per essere efficace deve essere conforme alla pianta organica vigente.

Al 31 dicembre 2021 l'organico di Ade Spa, coerentemente con le previsioni della pianta organica di cui sopra, era composto da 35 dipendenti, così ripartiti:

Dirigenti	1
Quadri	4
Impiegati	16
Operai	14

Complessivamente, il numero di addetti è rimasto invariato rispetto al 31/12/2020; tuttavia, la Società ha provveduto ad alcune operazioni di modifica delle posizioni professionali di alcuni dipendenti, tra i quali il distacco di un operatore alla propria controllata ADE Servizi S.r.l. e il trasferimento di un lavoratore dal Nucleo Operativo all'area Reception e Vigilanza, resosi necessario per motivi di salute comprovati dal medico competente. Infine, alcuni passaggi interni di qualifiche funzionali per adeguare la posizione professionale di alcuni dipendenti alle mansioni e responsabilità effettivamente assegnate ai medesimi.

I contratti nazionali di lavoro applicati sono quelli del settore delle imprese funerarie (Utilitalia) e Federmanager (per il Dirigente).

2. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6, c. 2, D.Lgs. 175/2016

A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2021

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando indici affidabili ed efficaci che tengano conto, oltre che della prassi consolidata in materia di analisi di bilancio, anche delle specificità della struttura aziendale e del settore di riferimento, verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale secondo quanto indicato di seguito.

Si ritiene che gli indici individuati siano idonei a segnalare le situazioni di potenziale anomalia nella gestione economica e nella struttura patrimoniale/finanziaria dell'azienda; questi indicatori sono monitorati costantemente per permettere alla direzione aziendale di adottare tempestivamente eventuali misure correttive.

A.1. Analisi di bilancio ed indicatori gestionali

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dal bilancio e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione dei margini, degli indici e dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente con i due precedenti;
- analisi e valutazione dei risultati ottenuti, tenendo conto dei caratteri peculiari dell'attività svolta.

A.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi e valutazione dei risultati

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio 2020 e due precedenti):

	2021	2020	2019
Stato Patrimoniale			
Margini			
Margine di tesoreria	3.755.756	2.958.495	2.246.177
Margine primario di struttura	2.936.145	2.211.166	1.465.011
Margine di disponibilità	3.787.647	3.001.700	2.281.427
Indici			
Indice di liquidità primaria	4,62	4,27	3,85
Indice di liquidità secondaria	4,65	4,32	3,90
Indice di copertura delle immobilizzazioni	3,54	2,69	2,08
Indice di indebitamento	0,41	0,41	0,38
Conto Economico			
Margini			
Margine operativo lordo (MOL)	339.926	311.809	289.455
Risultato operativo (EBIT)	553.699	479.704	368.505
Indici			
Return on Equity (ROE)	0,12	0,11	0,10
Return on Investment (ROI)	0,05	0,05	0,04
Return on sales (ROS)	0,08	0,07	0,05

L'analisi dello Stato Patrimoniale analizza lo "stato di salute" dell'azienda a una certa data e ha la funzione di verificare se il capitale sia armonicamente composto e se le relazioni intercorse tra impieghi e fonti di finanziamento siano corrette; i margini selezionati per l'analisi sono tutti positivi, evidenziando una situazione di equilibrio in cui, essenzialmente, gli impegni a lungo termine non sono finanziati da passività correnti; non si rilevano, allo stato attuale, elementi di criticità o rischi di dissesto finanziario.

I margini sono tutti in miglioramento rispetto agli esercizi precedenti; questi risultati sono da imputare principalmente a:

- l'elevato numero di servizi cimiteriali da rotazione delle sepolture, in seguito alla necessità di recuperare quanto programmato nell'esercizio precedente e non completato a causa dei periodi di *lock-down*;
- il rallentamento degli interventi delle manutenzioni, sia ordinarie sia straordinarie, imputabile – direttamente o indirettamente – al protrarsi dell'emergenza sanitaria.

In merito agli indicatori di natura finanziaria, per l'anno 2021 si sottolinea quanto in seguito:

L'indice di liquidità primaria è pari a 4,62; questo indice esprime la capacità dell'impresa di coprire le uscite a breve termine generate dalle passività correnti con le entrate generate dalle poste maggiormente liquide delle attività correnti e dovrebbe ottenere un rapporto superiore a 1 per ricavare un segnale positivo sullo stato di liquidità aziendale.

L'indice di disponibilità è pari a 4,65; tale indice misura la relazione fra la liquidità e le passività correnti: il valore teorico ideale è pari a 1 e possiamo rilevare come in questo esercizio l'indice esprima un valore ben superiore, ulteriormente migliorato rispetto l'esercizio precedente.

L'indice di indebitamento è pari a 0,41; tale indice esprime un valore sicuramente positivo in quanto i mezzi propri sono da ritenersi congrui in relazione all'ammontare dei debiti esistenti; la Società, ad oggi, non ricorre a mezzi di finanziamento esterni, ma solo ad autofinanziamento.

Il tasso di copertura degli immobilizzi è pari a 3,54; l'ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da considerarsi appropriato in relazione all'ammontare degli immobilizzi, infatti il valore teorico ideale di tale indice è superiore a 1.

Relativamente agli indicatori di natura economica evidenziamo:

Il ROE (*return on equity*) misura la redditività del capitale proprio; l'indicatore può essere considerato come una sintesi della economicità complessiva, valutando come la Società sia riuscita a gestire i mezzi propri per generare gli utili aziendali; la soglia di rischio per questo indice è un valore uguale o inferiore a zero: questo significherebbe che lo squilibrio economico è così grave da erodere i mezzi propri.

Il ROI (*return on investment*) misura la redditività del capitale investito quindi sia del capitale di rischio (come avviene con l'impiego del ROE) sia del capitale di debito; idealmente, il ROI per essere soddisfacente deve risultare superiore al tasso di remunerazione atteso dall'azionista (il ROE, appunto).

Il ROS (*return on sales*) indica la redditività delle vendite ed è ottenuto rapportando il risultato operativo al fatturato; quindi, esso misura la capacità di ottenere margini sulle vendite; è un indicatore chiaramente influenzato dal settore in cui opera l'azienda e deve essere superiore a zero.

Si ritiene utile sottolineare in questa sede che, nell'arco temporale di riferimento, la Società non ha mai registrato un risultato della gestione operativa negativo; inoltre, le relazioni fin qui redatte dal revisore legale non hanno mai posto dubbi di continuità aziendale.

Gli indici fin qui analizzati danno una descrizione accurata della situazione economica e patrimoniale, dell'azienda; tuttavia, offrono solo una visione retrospettiva che potrebbe non rispecchiare gli andamenti della Società e la sua solvibilità nel futuro.

A tale riguardo, la Società opera una costante attività di programmazione e pianificazione basata non solo sull'analisi storica dei dati di bilancio ma anche, in una visione dinamica, su valutazioni prospettiche,

elaborate sulla base della prevedibile evoluzione della realtà economica di riferimento, considerando anche l'eventualità che si manifestino eventi improvvisi, causa di importante discontinuità con i passati esercizi.

In tale ambito la Società predispone periodicamente un'analisi previsionale dei flussi di cassa aziendali. Le attività di programmazione e pianificazione sono inoltre formalizzate annualmente nel Piano Industriale che viene trasmesso al Socio e dallo stesso approvato come previsto dal Regolamento per il controllo strategico e operativo del Gruppo "Comune di Parma". Il Piano Industriale 2022-2024, contenente la proposta di budget previsionale per l'esercizio 2022, è stato inviato al Socio Comune di Parma nel mese di novembre 2021 e approvato dal Consiglio Comunale in data 22/12/2021.

Come emerge dal documento citato, l'assenza di indebitamento finanziario e la liquidità di cui l'azienda dispone rendono, allo stato attuale, superflua qualsiasi indicazione di natura prospettica all'interno di tale relazione.

In conclusione, la Società non ha indebitamento finanziario verso le banche né verso altri, conseguentemente non è esposta a nessuna tensione derivante dall'andamento dei tassi o dalla difficoltà di ottenere credito.

A.1.2. Indicatori di natura gestionale

Di seguito riportiamo gli indicatori operativi e gestionali assegnati a Ade Spa:

Obiettivo Strategico	Indicatore	Formula	Unità		
			misura	2021 previsionale	consuntivo al 31/12/2021
A - Monitoraggio della produttività della forza lavoro al fine di mantenere il livello di qualità previsto e di perseguire l'obiettivo del contenimento delle tariffe;	Parametro di produttività per operatore	N° di operazioni / N° totale di addetti	n°	167	176
	Costo medio degli operatori per operazione effettuata	Costo degli addetti / N° di operazioni	€	238	205
B - Realizzazione del piano programmatico di esumazioni/estumulazioni al fine di garantire l'equilibrio tra fabbisogno di sepolture nelle varie forme e l'offerta di spazi e strutture	Esumazioni realizzate	N° esumazioni	n°	468	467
	Estumulazioni realizzate	N° estumulazioni	n°	600	646
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate con interesse	N° esumazioni ed estumulazioni con interesse / N° esumazioni ed estumulazioni	%	71%	79%
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate d'ufficio	N° esumazioni ed estumulazioni d'ufficio / N° esumazioni ed estumulazioni	%	29%	21%
C - Rinnovo avelli scaduti (file alte)	Fatturato avelli rinnovati	Fatturato per avelli rinnovati nell'anno	€	€ 359.900	€ 268.200
D - Miglioramento della qualità percepita dei servizi cimiteriali	Grado di apprezzamento delle strutture (verde, pulizia, panchine, fontane)	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Grado di apprezzamento dei servizi erogati (sepolture da funerali, traslazioni, esumazioni/estumulazioni, etc)	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Grado di apprezzamento cortesia del personale	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Tempi medi di risposta ai reclami dell'utenza	Giorni intercorsi dal reclamo alla risposta / N° di reclami	n° gg	5	
E - Mantenimento degli standard di qualità di manutenzione ordinaria (verde e pulizie) secondo allegato tecnico del contratto di servizio	N° di controlli per il verde	N° di controlli effettuati per il verde	n°	80	80
	Grado di qualità accertata per il verde	N° di controlli positivi / N° di controlli effettuati per il verde	>X%	98%	98%
	N° di controlli per le pulizie	N° di controlli effettuati per le pulizie	n°	350	350
	Grado di qualità accertata per le pulizie	N° di controlli positivi / N° di controlli effettuati per le pulizie	>X%	98%	98%

Questi indici sono rilevati semestralmente; al momento è in fase di valutazione l'effettuazione di una indagine di *customer satisfaction*, presumibilmente da realizzare nel corso dell'esercizio 2022.

Il numero di operazioni per addetto al 31 dicembre è superiore rispetto a quello previsto nel budget in seguito al maggior numero di estumulazioni ed esumazioni effettuate, nonché al più elevato numero di operazioni "da funerale" effettuate nel corso dell'anno.

Il maggior numero di operazioni ha riflessi positivi anche sul costo medio per operazione effettuata.

Un altro fenomeno costantemente monitorato è quello del disinteresse da parte dei congiunti per le spoglie ospitate in sepolture in scadenza, che incide sulla rotazione a titolo oneroso delle sepolture stesse e che costringe l'azienda a farsi carico degli oneri per le esumazioni ed estumulazioni; l'indicatore "percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate d'ufficio" è pari al 21%, contro il 29% previsto (previsione in linea con i risultati consuntivi dell'esercizio 2020).

Il fatturato legato ai rinnovi di concessioni è invece inferiore a quanto previsto nel budget; gli ingressi negli uffici sono stati contingentati e precedenza è stata accordata agli utenti che, in presenza di concessione scaduta, hanno optato per l'estumulazione piuttosto che per il rinnovo.

A.1.3. Indicatori di altra natura: il mutamento dei costumi sociali

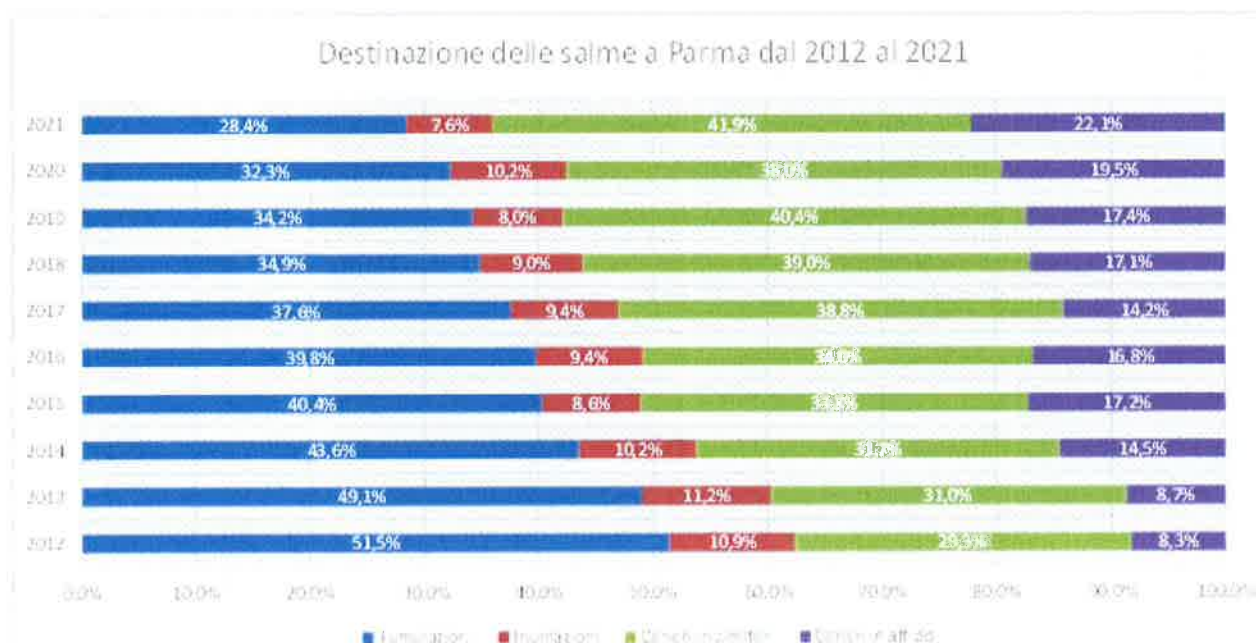
La "domanda" di servizi cimiteriali è caratterizzata da due fenomeni principali, uno di natura *qualitativa* e l'altro con aspetti più marcatamente *quantitativi*; sul fronte *qualitativo*, occorre rilevare che il trend della cremazione è cresciuto notevolmente nel corso dell'ultimo decennio ed è un fenomeno ben radicato nei costumi odierni, in sintonia con la possibilità della scelta della cremazione anche da parte dei famigliari, che incide sulla tipologia della sepoltura.

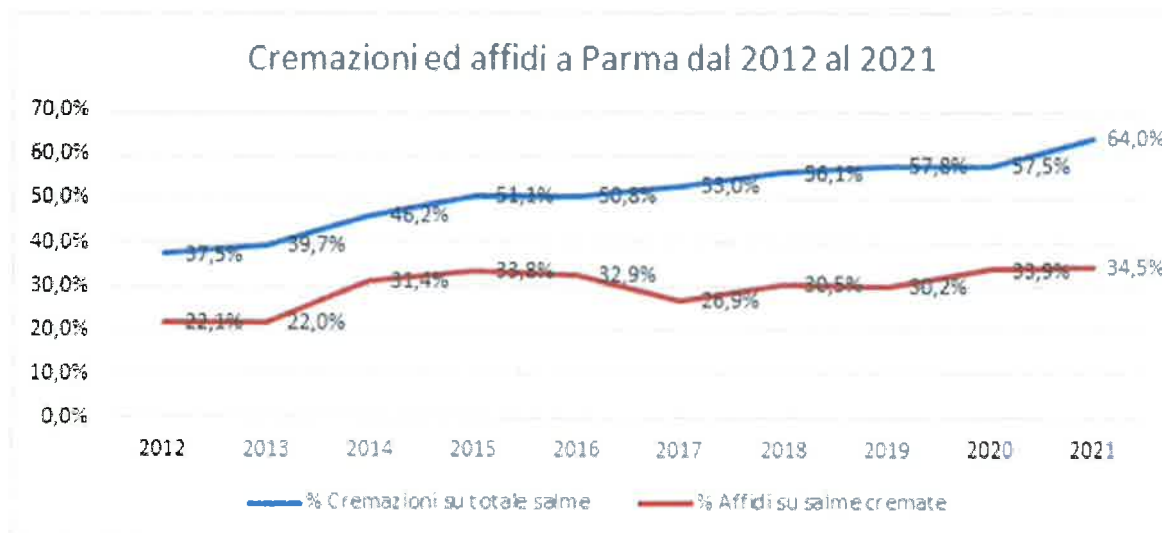
Sul fronte *quantitativo* incide, oltre all'impatto derivante dal tipo di sepolture di minor valore nei cimiteri (es. cellette ossario), anche il fenomeno degli affidi di ceneri per domiciliazione e per dispersione, che si sostanzia come "mancate sepolture" all'interno dei cimiteri.

La contrazione *quantitativa* della "domanda" di sepolture ha un effetto di trascinamento al ribasso sulla richiesta sia di concessioni e servizi, sia di fornitura del servizio di illuminazione votiva.

Il fenomeno della cremazione e quello degli affidi sono monitorati costantemente, vista l'incidenza che hanno sugli andamenti economici dell'azienda; il Socio viene informato di questi andamenti con cadenza trimestrale (report trimestrali, relazione semestrale, bilancio d'esercizio), con indicazione delle possibili cause che hanno generato scostamenti rispetto a quelle che erano le previsioni contenute nel budget.

I grafici sottostanti analizzano, rispettivamente, l'andamento della destinazione delle salme a Parma (si può notare come l'incidenza delle cremazioni sia aumentata nel tempo) e l'andamento degli affidi (e anche in questo caso le indicazioni non sono positive).





A.1.4. Indicatori di altra natura: modifiche alla normativa di riferimento

La Società non è esposta a significativi rischi di mercato per l'attività caratteristica che svolge. Tuttavia, è bene evidenziare che tale situazione non consente di operare scelte innovative liberamente come in altri settori e in questo caso non si tratta di un mercato vero e proprio perché la presenza sul territorio è priva di concorrenza; inoltre, la Società sconta la mancanza di elasticità tipica delle società pubbliche partecipate in *house providing* e non può, a titolo di esempio, adeguare liberamente le proprie tariffe. Infine, anche per il 2021 non sono stati registrati fatti rilevanti nel settore: la nuova normativa nazionale è ancora in fase di analisi e discussione presso le sedi parlamentari competenti.

A.2. Azioni di contrasto adottate

In merito agli indicatori di natura finanziaria, non ci sono casi di superamento delle soglie di allarme da segnalare; in merito agli indicatori di natura gestionale, le variazioni favorevoli rispetto ai dati previsti nel budget per l'anno 2021 sono state motivate e sono da imputare al maggior numero di rotazioni di sepolture effettuate.

Il concetto di soglie di allarme, invece, mal si applica però alla valutazione dei fenomeni descritti nei paragrafi A.1.3 e A.1.4; tuttavia, in considerazione dei riflessi economici che hanno, i trend di cremazioni, affidi e disinteresse sono monitorati continuamente.

La Società ha contrastato le criticità prima evidenziate con una serie di iniziative:

- monitoraggio e riequilibrio del piano di rotazione delle sepolture;
- flessibilità gestionale della programmazione operativa ed amministrativa;
- disattivazione di concessioni non rinnovate con il "ribaltamento lapidi" rendendo disponibile un numero sufficiente di sepolture in struttura evitando cospicui investimenti in ampliamenti cimiteriali;
- presidio delle procedure volte alle concessioni di strutture cimiteriali retrocesse o abbandonate.

In merito alle possibili modifiche alle leggi nazionali che disciplinano il settore, sono in corso analisi, soprattutto da parte SEFIT – Utilitalia (ovvero l'associazione di categoria di riferimento) sulle ricadute che alcuni disegni di legge potrebbero avere sull'attività delle imprese cimiteriali e, quindi, sui ricavi aziendali.

3. Strumenti integrativi di governo societario ex art. 6, c. 3 , D.Lgs. 175/2016

Prima di procedere con l'esame degli ulteriori strumenti di governo societario, previsti dall'art. 6 comma 3 del D.Lgs. 175/2016, è opportuno ricordare che Ade Spa, in qualità di società *in house*, è soggetta al controllo analogo da parte del Socio; in data 13/07/2011, con delibera n. 68 del Consiglio Comunale, il Socio ha approvato l'adozione del Regolamento per il controllo strategico e operativo del Gruppo "Comune di Parma", in modo da dotare l'Ente di un modello organizzativo e di una serie di strumenti diretti a rafforzare la funzione di indirizzo e controllo verso le società controllate.

L'Amministrazione comunale ha delineato un quadro analitico della tipologia di informazioni che i componenti degli organi di governo delle Società Partecipate sono tenuti a fornire all'Amministrazione ai fini di un controllo effettivo sulle attività; detti controlli si articolano in:

- a. Controllo societario;
- b. Controllo economico/finanziario;
- c. Controllo di efficienza/efficacia;
- d. Controllo sulla gestione.

Si rimanda alla citata delibera per una più dettagliata disamina dell'attività di controllo da parte del Socio. Anche nel corso del 2021, ADE Spa ha ottemperato a tutti gli obblighi discendenti dal programma di "governance" istituito dal Socio e sintetizzato all'inizio del paragrafo.

A. Regolamenti interni

L'art. 6, comma 3 del D.Lgs. 175/2016 prevede per le società a controllo pubblico l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con regolamenti interni e codici di condotta propri.

Nello specifico Ade Spa ha adottato:

- *"Regolamento per la disciplina delle procedure di acquisizione e assunzione del personale"* approvato con deliberazione del CDA 01/10 del 29/01/2010, in conformità a quanto previsto dall'art. 18 della legge 133/08 ai sensi del quale "le società che gestiscono servizi pubblici locali a totale partecipazione pubblica adottano, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi nel rispetto dei principi di cui al comma 3 dell'art 35 del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 (il quale stabilisce appunto i principi ai quali si devono conformare le procedure di reclutamento delle Pubbliche Amministrazioni);
- *"Regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione autonoma"* (delib. del CDA 15/11 del 05/08/2011);
- *"Codice Etico"* (determina dell'Amministratore Unico n. 07/12 del 06/04/2012);
- *"Codice Disciplinare"* (determina dell'Amministratore Unico n. 07/12 del 06/04/2012);
- *"Regolamento per la disciplina delle spese in economia"*, con atto del CDA n. 10/10 del 26/02/2010 in corso di aggiornamento a seguito delle recenti modifiche del "Codice dei Contratti" di cui al D.Lgs. 50/16 e al D.Lgs. 56/17 c.d. "correttivo";
- *"Regolamento relativo all'accesso e all'uso del sistema informativo e telematico aziendale"* approvato con delibera del CDA n. 34 del 03/06/2010 e s.m.i.;
- *"Carta dei Servizi"* (ultimo aggiornamento effettuato nel 2017 ed approvato con determina dell'Amministratore Unico n. 07/17 del 05/04/2017).

B. Codici di condotta

B.1. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV

Con determinazione dell'Amministratore Unico n. 14/2020 del 29/09/2020 Ade Spa ha modificato il modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001, introdotto già nel 2016, nominando inoltre l'organismo di vigilanza (ODV) in forma monocratica, chiamato a vigilare sul funzionamento e l'effettiva applicazione del Modello organizzativo della Società; l'incarico scadrà con l'approvazione del bilancio 2022. Le attività dell'Organismo di Vigilanza sono state svolte, anche nel 2021, in linea con quanto previsto nel "Piano delle attività di controllo dell'Organismo di Vigilanza"; le analisi condotte hanno evidenziato come l'operatività rispetti i controlli fondamentali dei protocolli, non rilevando criticità o problematiche significative tali da essere oggetto di segnalazione agli organi amministrativi e direttivi.

B.2. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy

Su proposta del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione Roberto Burchielli, con Determinazione n. 07/2021 del 25/03/2021 l'Amministratore Unico ha adottato il Piano Triennale 2021/2023 per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (P.T.P.C.T.) in osservanza al D.Lgs. 97/2016 avente ad oggetto: *"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 190/12 e del D.Lgs. 33/2013, ai sensi dell'art. 7 della Legge 124/2015 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"* che ha introdotto, tra gli altri cambiamenti, l'unificazione tra il Programma Triennale di Prevenzione della Corruzione e quello della Trasparenza.

Il Piano è stato pubblicato nel sito aziendale nella sezione "società trasparente" e comunicato al Socio Unico Comune di Parma.

In coerenza con il D.Lgs. n. 196/2003 – Codice in materia di Protezione dei Dati Personali – Ade Spa ha nominato un DPO (Data Protection Officer), individuato internamente alla società, con il compito di vigilare sull'efficacia delle misure che il titolare del trattamento dei dati personali ha elaborato.

Allo scopo di garantire un'adeguata gestione dei dati personali trattati, nel corso del 2021 sono state mantenute le procedure per l'adempimento al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679) ed è continuato il processo di adeguata formazione del personale su questa materia.

C. Sistema dei controlli interni

Nella predisposizione del Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01, sono stati individuati specifici principi di controllo, che possono essere sintetizzati come segue:

- Segregazione dei compiti: identificazione delle attività attuate dalle varie funzioni e suddivisione delle stesse tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla, in modo che nessuno possa gestire in autonomia un intero processo;
- Esistenza di procedure/linee guida/prassi operative: esistenza di disposizioni idonee a fornire modalità operative per lo svolgimento delle attività nonché di modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- Verifica ex-post delle transazioni; ogni transazione deve essere veritiera, verificabile, coerente e documentata;
- Sistema di poteri e deleghe: formalizzazione di poteri di firma e rappresentanza coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate e chiaramente definiti.

La Società, inoltre, è dotata di una figura addetta al controllo di gestione, che fornisce un riscontro costante sull'operato aziendale, indicando gli andamenti economici, patrimoniali e finanziari, permettendo agli organi amministrativi e direttivi di valutare detti andamenti confrontandoli con gli obiettivi prefissati, oltre che con i dati storici.

L'insieme dei controlli mira a garantire efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse, per salvaguardare il patrimonio della Società, e ad assicurare il rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili.

D. Rapporti con i soci

ADE Spa ha ottemperato, anche nel corso del 2021, a tutti gli obblighi previsti dal Comune di Parma per le Società partecipate, in sintonia con il controllo analogo previsto dalle norme.

Il clima dei rapporti con il Socio unico è stato improntato anche nell'esercizio scorso alla massima collaborazione e perseguimento degli obiettivi assegnati; di seguito viene fornito l'elenco dei documenti e dei report consegnati al Socio:

- *Verifica rapporti debitori e creditori tra Comune di Parma e Società partecipate, Rendiconto 2020: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 35 in data 10/02/2021;*
- *Informazioni relative ai compensi riconosciuti ai componenti degli organi di governo per l'esercizio 2020: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 44 del 22/02/2021;*
- *Dati di sintesi relativi all'esercizio 2020 per Rendiconto 2020 del Comune di Parma: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 65 del 24/03/2021;*
- *Fascicolo di Bilancio esercizio 2020: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 67 del 25/03/2021; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale (protocollo 69 del 25/03/2021);*
- *Bilancio esercizio 2020 – integrazione; relazione sul governo societario: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo n. 93 del 21/04/2021;*
- *Report al 31/03/2021: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail (no protocollo) del 13/05/2021; il medesimo documento è stato inviato anche al Collegio Sindacale con protocollo n. 128 del 27/05/2021;*
- *Bilancio dell'esercizio 2020 riclassificato secondo gli schemi e i criteri di valutazione ante D.Lgs. 139/2015: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 120 del 19/05/2021;*
- *Relazione sullo stato di attuazione delle prescrizioni e degli adempimenti previsti dal P.T.P.C.T. e dal Modello 231/01; inviato al Socio Comune di Parma con e-mail (no protocollo) del 21/07/2021;*
- *Relazione al 30/06/2021 Ade SpA: inviata al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 166 del 06/08/2021; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale con protocollo numero 167 del 06/08/2021;*
- *Piano tariffario per l'anno 2022: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail con protocollo numero 213 in data 01/10/2021;*
- *Piano Industriale 2022-2024 e Budget 2022 Ade Spa: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 225 del 26/10/2021; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale con e-mail protocollo 234 del 10/11/2021;*
- *Programma triennale delle opere pubbliche 2022-2024: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 230 del 05/11/2021;*
- *Report al 30/09/2021 ADE S.p.A.: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 245 del 25/11/2021; il medesimo documento è stato inviato anche al Collegio Sindacale con protocollo n. 246 del 26/11/2021;*
- *Presentazione del Piano Industriale 2022-2024 (sintesi) in Commissione IV+VII: inviata sintesi del Piano con e-mail (no protocollo) in data 01/12/2021.*

E. Programmi di responsabilità sociale

Su questo punto si sottolinea che la Società non ha formalizzato programmi di responsabilità sociale, tuttavia, queste responsabilità sono connesse alle funzioni istituzionali previste dalle norme di legge e richiamate nel contratto di servizio e differiscono dalle tipiche responsabilità sociali di gruppi imprenditoriali aventi scopi di lucro.

F. Le linee di indirizzo per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale

L'art. 19, nei commi 5 e 6 del D.Lgs. 175/2016, stabilisce che le Società a controllo pubblico devono garantire il concreto perseguimento di obiettivi di contenimento *"del complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale"*, definendo alcuni adempimenti in capo alla Amministrazioni controllanti; nella sezione operativa del DUP 2021-2023, approvato con delibera C.C. n. 98 del 23/12/2020, il Socio Comune di Parma ha dunque individuato gli obblighi e gli indirizzi in materia di contenimento delle spese di funzionamento e delle spese di personale applicabile alle società del gruppo.

In merito alle spese di funzionamento, il DUP prevede che *"le società controllate dovranno garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, i costi funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale"*; il principio mal si concilia con la tipologia di servizio svolta da Ade Spa, la cui attività è influenzata da fattori del tutto fuori dal controllo della Società (come l'andamento della mortalità) o solo parzialmente prevedibili (preferenza del pubblico per le varie tipologia di sepolture; andamento del disinteresse per le operazioni di rotazione delle sepolture).

Nell'ambito delle categorie di spesa particolarmente attenzionate (e specificatamente individuate nel citato DUP), giova però sottolineare che:

- non ci sono spese per missioni o trasferte nel bilancio 2021, se non rimborsi ai quali la Società applica le medesime disposizioni previste dal Regolamento Comunale (approvato con deliberazione di giunta comunale n. 365 del 10 ottobre 2018);
- in merito alle spese per prestazioni professionali, la spesa per l'esercizio 2021 (circa € 68.000) è superiore al limite massimo della media della spesa dei due esercizi precedenti (circa € 42.000) in seguito ad alcuni incarichi *una tantum* assegnati nel corso dell'ultimo esercizio (censimento ed analisi stabilità alberature presenti nei cimiteri di Parma; assistenza finalizzata al miglioramento del sistema di tutela in materia di salute e sicurezza sul lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/08);
- per le spese per materiali di consumo, cancelleria e rappresentanza la Società si è avvalsa di specifica piattaforma telematica e le spese dipendono dal numero e dalla tipologia delle operazioni svolte; inoltre, i contratti di approvvigionamento pluriennali mettono la Società al riparo, seppur non oltre il medio termine, da fluttuazioni di prezzi.

Con riferimento alle spese di personale, il DUP stabilisce che le Società controllate dall'Amministrazione comunale debbano attenersi *"al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale"*; si ritiene di sottolineare quanto segue:

- non ci sono state assunzioni di personale nel corso del 2021 (si rimanda al paragrafo 1.E a pag. 4 per ulteriori dettagli);
- la società non dispone di autovetture destinate a uso promiscuo;
- premi e altri riconoscimenti sono legati al raggiungimento di obiettivi definiti, previsti dal CCNL applicato e concordati con le organizzazioni sindacali; l'ammontare complessivo dell'esercizio 2021 non supera la media del triennio 2018-2020 (come richiesto espressamente nel DUP) e non supera le previsioni di Budget 2021 contenute nel Piano Industriale 2021-2023;
- l'azienda è dotata di un sistema di rilevazione automatizzata delle presenze;
- rispetto al Budget 2021, la società nel corso del 2021 ha registrato complessivamente circa € 60.000 (3,4%) di risparmi nella voce "costi del personale", legati oltre che al protrarsi della maternità facoltativa di una dipendente, anche ad altre assenze per malattia.

In conclusione, si ritiene che le spese di funzionamento e di personale siano sostenibili e parametricate al mantenimento dei rendimenti economici della Società.

4. Conclusioni dell'organo amministrativo

L'emergenza sanitaria ha avuto ripercussioni anche sull'esercizio 2021; l'andamento dei ricavi aziendali è stato influenzato da un tasso di mortalità inferiore a quello che ha interessato i primi mesi del 2020, ma sicuramente superiore alle medie storiche; a ciò si aggiunga, come anticipato nei paragrafi precedenti, un elevato numero di servizi cimiteriali da rotazione delle sepolture, in seguito alla necessità di recuperare quanto programmato nell'esercizio precedente e non completato a causa dei periodi di *lock-down*.

In merito ai costi, l'emergenza ha determinato un rallentamento delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria; la società, inoltre, ha continuato a sostenere oneri per l'acquisto di dispositivi di protezione, sanificazioni e per interventi di adeguamento degli uffici allo scopo di tutelare la sicurezza di lavoratori e cittadini-utenti.

Al fine di preservare gli equilibri economici e finanziari, continuerà a monitorare in modo particolare:

- l'andamento degli incassi, che potrebbero subire rallentamenti per effetto del contesto generale di crisi economica, specie se le misure di sostegno alle famiglie dovessero subire un ridimensionamento o addirittura venire meno;
- l'andamento delle cremazioni, per i noti effetti contrattivi sui ricavi;
- le attività relative alle rotazioni di sepolture che potrebbero subire interruzioni o rallentamenti nel caso di un nuovo peggioramento dell'emergenza sanitaria o per altre cause non prevedibili.

Tutti questi fenomeni, seppur di impatto non immediato sulla struttura patrimoniale della Società, vista la solidità della stessa, sono costantemente attenzionati.

Alla luce di quanto esposto finora, e considerati i risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti dal D.Lgs. 175/2016, non si ravvedono situazioni di anomalia che possano compromettere la continuità aziendale, né tantomeno si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi.

Amministratore Unico

Stefano Mendogni

